

РОЗДІЛ 4

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

4.1. Оптимізація вибору стратегій випереджаючого інноваційного розвитку підприємства за критерієм задоволення інтересів суб'єктів інноваційної діяльності організації в умовах їх імовірнісної оцінки

Н.С. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна, С.М. Ілляшенко

Практика свідчить, що ринковий успіх інноваційної діяльності організації (діяльності зі створення, виготовлення і комерціалізації інновації) залежить від ступеня її відповідності інтересам суб'єктів інноваційного процесу. Їх сприятливе ставлення (крайньою мірою, відсутність антагоністичної протидії) знижує інноваційні ризики і підвищує шанси інноватора на успіх. Відповідно, інноваторам необхідно аналізувати інтереси суб'єктів інноваційного процесу і розробляти на цій основі заходи щодо їх задоволення. Проте на практиці оцінку доводиться вести в умовах неточної, неповної, суперечливої інформації, яка характеризує інтереси названих суб'єктів, тобто в умовах неповної визначеності. Постає проблема, що пов'язана з необхідністю прийняття адекватних інноваційних рішень в умовах нечіткої оцінки факторів впливу на інтереси суб'єктів інноваційного процесу.

Проблеми аналізу і узгодження інтересів суб'єктів інноваційного процесу в організаціях досліджувалися в роботах Бороніна О.С., Яшина Н.С. [1], Драбаніча А.В. [2], Денисенко М.П., Гречан А.П., Гаман М.В. та ін. [6], Романової О.С., Строкіної С.А., Шангараєв Р.Г. [7], Рябцевої Н.В., Алсуф'євої О.О. [8, 9], Цапук О.Ю. [10] та ін. Підходи до урахування неповної визначеності вектору впливу факторів зовнішнього мікро- і макросередовища при прийнятті інноваційних рішень, у тому числі щодо узгодження суб'єктів інноваційної діяльності, викладені у роботах [3, 4, 5]. Проте практично не дослідженими залишилися питання кількісної оцінки ступеня узгодження інтересів суб'єктів інноваційного процесу. А це не дає змогу цілеспрямовано управляти інноваційним процесом з позицій забезпеченні інтересів усіх його учасників, знижувати на цій основі

ризиків і підвищувати імовірність успіху конкретного інноваційного проекту.

Метою роботи є розроблення методичного підходу до аналізу і кількісної оцінки ступеня відповідності параметрів інноваційної діяльності організації інтересам суб'єктів інноваційного процесу та розроблення на цій основі рекомендацій щодо забезпечення необхідного її рівня.

У загальному випадку основними суб'єктами інноваційного процесу є: розробник інновацій, виробник інноваційної продукції (виробів чи послуг); постачальники вихідної сировини та матеріалів, посередники, споживачі, інвестори, суспільні та державні інституції. У більшості випадків розробник і виробник інноваційної продукції є однією і тією ж особою, тому далі будемо позначати їх сукупність як інноватора. У табл. 1 виділено інтереси суб'єктів інноваційного процесу стосовно основних параметрів типового інноваційного процесу.

Таблиця 1 – Основні інтереси суб'єктів інноваційного процесу (розробка авторів)

Параметри інноваційного процесу	Суб'єкти інноваційного процесу					
	Інноватор	Постачальник	Посередник	Інвестор	Споживач	Суспільні і державні інституції
Характеристики інноваційної продукції, X	+	+	+		+	+
Обсяги виготовлення і збуту продукції, O	+	+	+			
Прибуток, Pr	+			+		
Частка ринку, $Ч$	+					
Ризик, P	+	+	+	+		
Сприяння соціальним програмам, Cn						+
Податки, $Пд$						+
Зайнятість, $З$						+
Стабільність умов співпраці, Cm		+	+	+		

Наведені у табл. 1 параметри залежать як від впливу факторів макро- і мікросередовища (формується з урахуванням їх впливу), так і особливостей діяльності конкретного інноватора.

Нижче у табл. 2 подано основні фактори, що враховуються при визначенні поданих у табл. 1 параметрів інноваційного процесу. Слід зазначити, що якщо вплив факторів, що характеризують діяльність конкретного інноватора можна більш-менш точно оцінити, то оцінка впливу факторів макро- і мікросередовища є нечіткою, тобто має імовірнісний характер.

Таблиця 2 – Фактори, що впливають на інноваційний процес (розробка авторів)

Параметри інноваційного процесу	Фактори впливу
Характеристики інноваційної продукції, <i>X</i>	Множина факторів макро- (законодавчі вимоги до характеристик безпеки, екологічності та ін.) і мікросередовища (споживчі запити, можливості постачальників, вимоги посередників, характеристики продукції конкурентів тощо і т.п.); виробничо-технологічні можливості організації інноватора
Обсяги виготовлення і збуту продукції, <i>O</i>	Місткість ринку, конкуренція, виробничо-технологічні можливості організації інноватора, ресурсне забезпечення, можливості системи збуту
Прибуток, <i>Pr</i>	Обсяг збуту, собівартість, ціна
Частка ринку, <i>Ч</i>	Місткість ринку, характеристики інноваційної продукції, конкуренція
Ризик, <i>P</i>	Об'єктивні: множина факторів макро- і мікросередовища. Суб'єктивні: дії інноватора
Сприяння соціальним програмам, <i>Сп</i>	Множина факторів макро- і мікросередовища, стратегія, організаційна культура і фінансові спроможності організації інноватора
Податки, <i>Под</i>	Фінансові результати діяльності організації інноватора, податкова система
Зайнятість, <i>З</i>	Обсяги виготовлення і збуту продукції, організаційна структура і технологічні особливості діяльності організації інноватора
Стабільність умов співпраці, <i>Ст</i>	Стратегія, організаційна культура, технологічні особливості діяльності організації інноватора

Для урахування цього можна застосувати метод сценаріїв, коли розглядається кілька варіантів розвитку подій, як мінімум: оптимістичний, песимістичний і номінальний. Відповідно до цього

слід виконати прогноз сили впливу аналізованих факторів для кожного зі сценаріїв, а також оцінити ймовірність їх реалізації. Очікуване значення показника розраховується як середньозважена за ймовірностями сценаріїв. Проте це стосується кількісних параметрів. Для якісних (характеристики інноваційної продукції, сприяння соціальним програмам, стабільність умов співпраці) метод сценаріїв є неприйнятним. У цій ситуації доцільно застосовувати інші методи які передбачають, наприклад, бальну оцінку параметрів. Зокрема характеристики інноваційної продукції можна оцінити за ступенем їх відповідності: потребам і запитам споживачів; рекомендаціям персоналу який займається збутом продукції (торгівельних чи збутових посередників); тенденціям розвитку науки і техніки у галузі підприємства (суміжних галузей) і можливості утілення їх досягнень у інноваційні продукти і т.д. Два інші якісні параметри визначають методом експертних оцінок. Бальні оцінки виконуються для кожного з можливих сценаріїв розвитку подій, далі розраховуються середньозважені значення.

Для оцінки ступеня відповідності параметрів інноваційного процесу суб'єктам, що задіяні у ньому, запропоновано використовувати наступний методичний підхід.

1. Відібрати параметри які цікавлять конкретних суб'єктів інноваційного процесу (табл. 1). Для кожного з суб'єктів виконати оцінку вагомостей (Bnp_i) конкретних параметрів у всій їх сукупності. Так для інноватора цікавими є 5 параметрів (табл. 1).

2. Конкретизувати показники параметрів, що аналізуються. Так, параметр «характеристики інноваційної продукції» може мати кілька показників, що залежить від виду інноваційної продукції. Це можуть бути як кількісні, так і якісні показники. Для інших параметрів може бути лише один показник. Наприклад, частка ринку буде мати один показник – відсоток ринку, що його контролює підприємство інноватор.

3. Оцінити вагомості кожного з показників параметру, що цікавий конкретному суб'єкту (Bpk_i) – для параметра «характеристики інноваційної продукції».

4. Експертним методом виконати оцінку ступеня відповідності показників параметрів, що цікаві кожному з суб'єктів інноваційного процесу для кожного зі сценаріїв розвитку подій. Для оцінки рекомендується застосовувати наступну шкалу:

$O_c = 0$ – точно не відповідає;

$0 \leq O_c < 5$ – мінімальна відповідність;

$5 \leq O_c < 8$ – задовільна відповідність;

$8 \leq O_c < 10$ – висока відповідність;

$O_c = 10$ – точно відповідає.

5. Далі розрахувати середню (середньозважену) оцінку за усіма суб'єктами ($O_{\text{сум}}$).

6. Порівняти розраховані значення з наведено вище шкалою і прийняти один з можливих варіантів рішень за табл. 3.

Таблиця 3 – Таблиця рішень (розробка авторів)

Значення параметрів	Оцінка	Варіанти подальших дій
$O_{\text{сум}} \geq 8$; \min з $O_c \geq +8$	Параметри інноваційної діяльності підприємства відповідають інтересам суб'єкта інноваційного процесу, високі шанси на успіх інноваційної діяльності	Підтримувати параметри інноваційної діяльності на досягнутому рівні
$5 \leq O_{\text{сум}} < 8$; \min з $O_c \geq 5$	Параметри інноваційної діяльності підприємства в цілому відповідають інтересам суб'єкта інноваційного процесу, є шанси на успіх інноваційної діяльності	Підвищувати рівень параметрів і їх окремих показників
$2 \leq O_{\text{сум}} < 5$; \min з $O_c \geq 2$	Інтереси суб'єктів інноваційного процесу не задоволені, шансів на успіх інноваційної діяльності практично немає	Переглянути можливість і економічну доцільність коригування параметрів інноваційної діяльності в сторону їх збільшення
$O_{\text{сум}} < 2$	Шансів на успіх немає	Обрати інший варіант інноваційної діяльності. Проаналізувати причини невдачі (які параметри не відповідають інтересам суб'єктів інноваційного процесу)

Для проміжних варіантів потрібно проаналізувати можливість їх долучення до одного з найближчих рішень, що подані у табл. 3 (як в сторону збільшення шансів на успіх, так і зменшення).

З метою практичної апробації розробленого методичного підходу проведено експертний аналіз (було задіяно 12 експертів – науковців і фахівців-практиків) відповідності інноваційної діяльності промислового підприємства основним його економічним контрагентам і контактним аудиторіями, що задіяні в інноваційному процесі (табл. 4-

5). Ступінь узгодженості думок експертів перевірена за допомогою коефіцієнтів конкордації.

Таблиця 4 – Експертні оцінки відповідності параметрів інноваційного процесу його суб'єктам (розробка авторів)

Параметри інноваційного процесу, сценарії		Суб'єкти інноваційного процесу					
		Інноватор	Постачальник	Посередник	Інвестор	Споживач	Суспільні і державні інституції
Характеристики інноваційної продукції (інтегральна оцінка)	оптимістичний	9,5	8,7	9,4	-	9,3	8,8
	номінальний	8,1	8,0	8,2	-	8,4	7,9
	песимістичний	6,4	5,3	7,1	-	7,0	5,7
Обсяги виготовлення і збуту продукції	оптимістичний	9,9	9,9	9,8	-	-	-
	номінальний	9,0	8,9	8,8	-	-	-
	песимістичний	6,6	6,7	6,5	-	-	-
Прибуток	оптимістичний	9,9	-	-	8,7	-	-
	номінальний	9,0	-	-	8,3	-	-
	песимістичний	6,6	-	-	7,2	-	-
Частка ринку	оптимістичний	8,5	-	-	-	-	-
	номінальний	8,1	-	-	-	-	-
	песимістичний	7,0	-	-	-	-	-
Ризик	оптимістичний	7,6	7,6	7,5	7,4	-	-
	номінальний	7,0	7,0	6,9	6,9	-	-
	песимістичний	4,7	4,6	4,5	4,2	-	-
Сприяння соціальним програмам	оптимістичний	-	-	-	-	-	9,5
	номінальний	-	-	-	-	-	8,1
	песимістичний	-	-	-	-	-	6,8
Податки	оптимістичний	-	-	-	-	-	9,8
	номінальний	-	-	-	-	-	8,2
	песимістичний	-	-	-	-	-	6,4
Зайнятість	оптимістичний	-	-	-	-	-	9,8
	номінальний	-	-	-	-	-	8,2
	песимістичний	-	-	-	-	-	6,5
Стабільність умов співпраці	оптимістичний	-	9,3	8,6	9,7	-	-
	номінальний	-	8,8	7,4	8,7	-	-
	песимістичний	-	7,5	6,1	6,9	-	-

Імовірності сценаріїв визначено експертним методом: 0,15 – оптимістичний сценарій; 0,5 – номінальний; 0,35 – песимістичний. У табл. 5 подано розраховані відповідно до запропонованої методики середньозважені оцінки відповідності. Вагомості суб'єктів інноваційного процесу є рівнозначними.

В процесі оцінки експертами приймалися до уваги фактори впливу, що зазначені у табл. 2.

Таблиця 5 – Розраховані середньозважені оцінки відповідності параметрів інноваційного процесу його суб'єктам (розробка авторів)

Параметри інноваційного процесу	Суб'єкти інноваційного процесу						Загальна оцінка
	Іноватор	Постачальник	Посередник	Інвестор	Споживач	Суспільні і державні інституції	
Характеристики інноваційної продукції	7,72	7,16	8,00	-	8,05	7,27	7,64
Обсяги виготовлення і збуту продукції	8,30	8,28	8,15	-	-	-	8,24
Прибуток	8,30	-	-	7,98	-	-	8,14
Частка ринку	7,78	-	-	-	-	-	-
Ризик	6,29	6,25	6,15	6,03	-	-	6,18
Сприяння соціальним програмам	-	-	-	-	-	7,86	7,86
Податки	-	-	-	-	-	7,81	7,81
Зайнятість	-	-	-	-	-	7,85	7,85
Стабільність умов співпраці	-	8,42	7,13	8,22	-	-	7,92

Як слідує з аналізу табл. 5 у цілому параметри інноваційного процесу (конкретного інноваційного проекту) відповідають інтересам його суб'єктів. Найнижчий рівень відповідності має рівень ризику. Відповідно, слід звернути увагу на заходи спрямовані на його зниження. Найвищий рівень – обсяги збуту продукції і прибуток. У цілому, шанси на успіх інноваційного проекту, що розглядається, є високі.

Узагальнюючи викладене можна зробити висновок, що авторами удосконалено методичний підхід до кількісного аналізу різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційної діяльності організації в умовах імовірнісної оцінки впливу факторів зовнішнього макро- і мікросередовища. Авторами уточнено інтереси суб'єктів інноваційного процесу стосовно його основних параметрів. Систематизовано фактори, що впливають на параметри інноваційного процесу. Розроблено таблицю рішень, які слід приймати за результатами аналізу урахування інтересів суб'єктів інноваційного процесу.

Практичне впровадження авторських розробок дозволяє аналізувати відповідність параметрів (характеристик) конкретного інноваційного проекту інтересам його економічних контрагентів і контактних аудиторій, кількісно оцінювати ступінь відповідності, обґрунтовано розробляти на цій основі заходи, які спрямовані на підвищення імовірності ринкового успіху аналізованого інноваційного проекту.

1. Боронин О.С., Яшин С.Н. Многокритериальная оценка экономической эффективности инновационных проектов. *Экономические науки*. 2010. №11. С. 253-256.

2. Драбаніч А.В. Класифікація інновацій за інтересами суб'єктів інноваційного процесу. *Економіка та держава*. 2014. № 2. С. 30-32.

3. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств : монографія. Суми : СумДУ, 2011. 192 с.

4. Ілляшенко С.Н., Шипулина Ю. С. Анализ рыночных возможностей инновационного развития предприятия в условиях нечеткой оценки факторов внешней и внутренней среды. *Вісник СумДУ. Серія Економіка*. 2010. № 1. С. 97–102.

5. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком / за ред. С.М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2011. 644 с.

6. Провайдинг інновацій : підручник / за ред. М.П. Денисенка. Київ : «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 448 с.

7. Романова О.С., Строкина С.А., Шангараев Р.Г. Разработка механизма согласования интересов субъектов инновационной деятельности. *Економіка образования*. 2012. № 4. С. 64-66.

8. Рябцева Н.В., Алсуф'єва О.О. Механізм узгодження економічних інтересів в інноваційній макроекономічній системі. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2013. №2. С. 77-84.

9. Рябцева Н.В., Алсуф'єва О.О. Особливості узгодження економічних інтересів суб'єктів інноваційної діяльності на нанорівні. *Академічний огляд*. 2015. № 1 (42). С. 23-28.

10. Цапук О.Ю. Система критеріїв та показників оцінювання ефективності впровадження інноваційних розробок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 137-145.

4.2. Інноваційні технології комплаєнс-захисту промислового підприємства

Т.О. Кобєлєва

В останній час в економічній царині появився новий напрямок економічних досліджень – комплаєнс, в рамках якого якраз і проводяться всі чисельні заходи, направлені на максимальне зменшення всіх протизаконних дій влади і чиновників.

Комплаєнс (англ. compliance – згода, відповідність; походить від глаголу «to comply» – виконувати) – у перекладі з англійської означає дію відповідно до запиту або інструкції; повиновення (англ. compliance is an action in accordance with a request or command, obedience).

Комплаєнс представляє собою відповідність конкретних дій підприємства (організації) в цілому, окремого колективу або працівника будь-якого рангу будь-яким внутрішнім або зовнішнім вимогам (законам, стандартам, нормам, положенням тощо). Відповідність законам, правилам і стандартам у сфері комплаєнс зазвичай стосується таких питань, як дотримання відповідних стандартів поведінки на ринку, управління конфліктами інтересів, справедливе відношення до клієнтів і забезпечення добросовісного підходу при консультуванні клієнтів. До сфери комплаєнс відносяться також специфічні області, такі як: протидія легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму; розробка документів та процедур, що забезпечують відповідність діяльності компанії діючому законодавству; захист інформаційних потоків, протидія фальсифікації та корупції, встановлення норм поведінки співробітників та ін. Програма комплаєнс – це універсальна визнана міжнародною спільнотою система управління ризиками та протидії загрозам, яка забезпечує відповідність діяльності компанії вимогам державних органів, саморегульованих громадських та інших організацій, відповідності нормам права, правилам, рекомендаціям та стандартам, що координують діяльність підприємства. Мета впровадження системи «комплаєнс» – створення на підприємстві діючих механізмів з встановлення та аналізу особливо корупційно-небезпечних сфер діяльності, оцінки та управління ризиками при